

アメリカ編

米国のインバウンド振興および
Brand USA に関する考察

A Study on U.S. Inbound Tourism and Brand U.S.A.

矢田部 暁*

YATABE, Satoru

はじめに

米国経済は近年順調に推移しており、その中で観光が占める割合は高まってきている。2011年から本格的に活動を開始した Brand USA は、米国全体に関わるインバウンド・マーケティングの専門組織として米国政府観光局の役割を担っている。同組織の設置以降、訪米外国人旅行者数をはじめ、旅行・観光 GDP、国際観光収入等の主要な数値はいずれも増加を続けている。そのようなことから、Brand USA による活動はインバウンドの好調な流れに寄与しているものと推察されるが、実際に Brand USA の活動によって、どれだけ訪米外国人旅行者が増え、その結果どの程度消費額が増加したかに関する2014年度の調査結果が2015年に初めてまとめられた。そして、『ホスピタリティ・マネジメント』Vol.7 No.1（2016年3月）の「米国における Brand USA 設立後の外国人旅行者誘致状況に関する考察」において筆者がその内容を中心に考察を行い、一定の成果があがっていることを確認したところである。本稿においては、2015年度も行われた同調査結果と、その成果に関わる Brand USA の予算、マーケティング事業の内容とその背景にある状況等について、同組織の

*一般財団法人 国際観光サービスセンター主任研究員

事業報告、事業計画、Return on Investment (ROI) 調査報告、および米国観光関係者からのヒアリング調査により考察を行う。

1. 米国の観光規模

(1) 人口および GDP

米国の人口は毎年増加を続けており、1990年に2億5000万人、2007年に3億人を超え、2015年は3億2160人に達した。一方 GDP も世界金融危機の2009年を除き同様に増加を続けており、2000年に10兆ドルを突破、2011年には15兆ドルを超え、2015年は17兆9470億ドルとなった。このうち、旅行・観光に関わる GDP は、2015年は4880億ドルで、GDP 全体の2.7%を占めている。2014年の4501億ドルから8.4%増加しており、2016年はさらに2.8%増加して5015億ドルになると見込まれている。以降、毎年平均3.7%の増加が予測されており、2026年には7223億ドルに達すると推計され、GDP 全体に占める割合は3.2%へ上昇する見込みである。また、これに関連する旅行・観光労働人口は、2015年は563万3000人となり、総労働人口の3.8%を占めた。2014年の543万4700人から3.6%の増加となり、2016年はさらに1.2%増加し

て569万8000人となる見込みである。その後は毎年平均2.4%増加し、2026年には724万8000人にのぼると予測されている。

(2) 訪米外国人旅行者数および国際観光収支

訪米外国人旅行者数およびそれに伴う国際観光収入は順調に増加している。訪米外国人旅行者数は、世界金融危機が起こった2009年は前年比5%減の5510万人となったが、それ以降は毎年増加し、

2013年に7000万人を超え、2015年は7751万人に達した。また、国際観光収入も同様に2009年は前年比10%減の1199億200万ドルとなったが、それ以降は増加を続けており、2011年に1500億ドルを超え、2015年には2000億ドルを超えて2045億2400万ドルに達した。一方、国際観光支出も2010年以降毎年増加しており、2015年は1128億7200万ドルとなった。また、国際観光収支は黒字が続いており、2015年は916億5200万ドルの黒字となった（表2

表1 米国の観光規模

人口（2015年）	3億2,160万人
GDP（2015年）	17兆9,470億ドル
外国人旅行者数（2015年）	7,751万人
国民1人当たりの外国人旅行者（2015年）	0.2人
国際観光収入（2015年）	2,045億ドル
・GDP 比	1.1%
・外国人旅行者1人当たり	2,638ドル
・国民1人当たり	636米ドル
旅行・観光GDP（WTTC**2015年推計）	4,880億ドル = GDP 全体の2.7%
旅行・観光労働人口（WTTC**2015年推計）	563万3,000人 = 全労働人口の3.8%

** WTTC : World Travel and Tourism Council

出所：「World Economic Outlook Database」IMF, 「Tourism Highlights 2016 Edition」UNWTO, 「Travel & Tourism Economic Impact 2016 United States」WTTC を基に作成

表2 訪米外国人旅行者数および米国の国際観光収支

		2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
訪米外国人旅行者数	万人	5,510	6,001	6,282	6,666	7,000	7,502	7,751
	伸率 (%)	-5	9	5	6	5	7	3
国際観光収入	100万米ドル	119,902	137,010	150,867	161,632	177,484	191,324	204,524
	伸率 (%)	-10	14	10	7	10	8	7
国際観光支出	100万米ドル	81,421	86,623	89,700	100,338	98,119	105,529	112,872
	伸率 (%)	-12	6	4	12	-2	8	7
国際観光収支	100万米ドル	38,481	50,387	61,167	61,294	79,365	85,795	91,652
	伸率 (%)	-7	31	21	0	30	8	7

※ 本表の訪米外国人旅行者数はカナダ及びメキシコも含まれている。また、国際観光収入、支出、収支には、教育目的を含むすべての目的が含まれる。また、国際旅客運賃は含まれていない。

出所：「International Visitation to the United States A Statistical Summary of U.S. Visitation (2015)」National Travel and Tourism Office (NTTO), 「Monthly Exports Imports Balance」NTTO

参照)。

① 国別訪米外国人旅行者数の推移

2015年の訪米外国人旅行者に関わる推計値および調査の結果が、U.S. Department of Commerce, National Travel & Tourism Office (NTTO) より2016年7月に発表された。2015年の訪米外国人旅行者は7751万人となり、2014年の7502万人から3%増加した。これにより、2010年の6001万人から6年連続での増加となった。また、メキシコおよびカナダからの旅行者を除いた人数は3839万人で、2014年の3494万人から10%の増加となり、全体よりも高い増加率となった。その人数も全体と同様に2010年の2636万人以降毎年増加を続けている。訪米外国人旅行者を国・地域別にみると、1位はカナダで2070万人であったが、前年比では-10%減少した。2位はメキシコの1841万人で、カナダとは対照的に前年比8%増加した。3位は英国の490万人で同18%増、続く4位は日本で376万人の同4%増、5位は中国(香港を除く)の259万人で同18%増となった。この上位5位の順位は2014年と同様であった。2015年の訪米外国人旅行者の約半数はカナダおよびメキシコ以外の国・地域からであり、その比率は2014年の46.6%から49.5%へと上昇し、隣接以外の国・地域からの訪問比率がやや高まった。カナダおよびメキシコを除く上位48カ国・地域中、38カ国・地域からの訪米旅行者数が過去最高を記録した。また、上位25カ国中で10%以上の大きな伸びを示した国・地域は、韓国(前年比21%増)、中国(香港を除く)(同18%増)、英国(同18%増)、インド(同17%増)、ドミニカ共和国(同17%増)、アルゼンチン(同16%増)、イスラエル(同13%増)、デンマーク(同13%増)、オランダ(同13%増)、アイルランド(同13%増)、豪州(同11%増)、エクアドル(同11%増)、ドイツ(同10%増)で、いずれも過去最高の訪米旅行者数を記録した。また、地域別でも中米(同14%増)、西ヨーロッパおよびアジア

米国のインバウンド振興および Brand USA に関する考察

ア(各同12%増)、オセアニアおよびカリブ海地域(各同11%増)、中東(同10%増)、アフリカ(同8%増)、南米(同3%増)といずれの地域も増加しており好調な結果となった。

② 目的別訪米外国人旅行者の状況

訪米目的別にみると、カナダおよびメキシコ以外の国・地域からの観光目的での旅行者が81.7%と8割以上を占めた。観光目的での訪問者数上位は、1位英国、2位日本、3位ブラジル、4位中国(香港を除く)、5位ドイツとなり、訪米旅行者数上位の国・地域と概ね同様となっている。これを観光目的の比率からみると、上位はエクアドル(94.2%)、アルゼンチン(93.1%)、ブラジルおよびベネズエラ(91.3%)、コロンビア(89.8%)と南米が占めた。一方、ビジネス目的の比率上位は、オランダ(25.6%)、ドイツ(23.1%)、インド(20.2%)、アイルランド(19.3%)、台湾(19.1%)、イタリア(18.8%)と欧州が中心となった。

2. Brand USA の活動による成果

米国の政府観光局の役割を担う Brand USA が本格的に活動を開始した2011年以降、訪米外国人旅行者数をはじめ、旅行・観光 GDP、国際観光収入等の主要な数値はいずれも増加を続けている。そのようなことから、Brand USA による活動がインバウンドの好調な流れに寄与しているものと推察される。Brand USA においては、実際に Brand USA の活動によって、どれだけ訪米外国人旅行者が増え、その結果どの程度消費額が増加したのかということについて2014年度より調査が実施されている。2014年度の結果について、その手法等を含めた詳細を筆者執筆の『ホスピタリティ・マネジメント』Vol.7 No.1(2016年3月)の「米国における Brand USA 設立後の外国人旅行者誘致状況に関する考察」にてまとめたが、2015

年度においても同様の調査が行われており、Brand USA の活動による効果の推移が明らかとなった。なお、国土の広い米国においては、従来より各州政府観光局が果たしてきた役割も大きいですが、Brand USA は主に海外の潜在旅行者へ旅行地としての米国に対する注意を引き、興味・関心を持たせ、好ましいイメージを高めることに努めている。一方、各州政府観光局では、米国への理解、欲求、記憶を高め、実際の訪米へと促している。

(1) Return on Investment (ROI) の推移

Brand USA がどの程度有意義な活動をしたのかという指標は、Return on Investment (ROI) の数値によって表される。ROI は、Brand USA による1ドルあたりの海外プロモーション広告等への投資に対して、何ドルの消費があったかという数値である。2014年度の全市場におけるROIは19.1であったのに対して、2015年度は21.2へと上昇した。これはすなわち、投資額1ドルに対して訪米外国人旅行者が2014年度は19.1ドル消費し、2015年は21.2ドルへと消費が増加したということになる。2015年度のROIを地域別にみると、最も高かったのは南米の44.4で、2014年度の39.5から上昇した。次いでアジア太平洋の34.9であったが、同53.5から大きく減少した。さらに北米は18.4で同14.8から上昇、欧州は12.3で同14.7から減少した。

(2) ROI の算出方法

Brand USA のマーケティング活動について、世界的なリサーチ会社である Ipsos により、主要市場における広告調査を行い、Brand USA の広告が旅行者の行動に及ぼす効果についての検証を実施した。同調査の回答者は、世帯主でかつ過去2年間のうちに宿泊をともなう海外旅行へ1回以上行ったことがあることを条件とした。サンプル数は、各市場1000~1500である。同調査結果をも

とに、Oxford Economics 社が Brand USA の広告効果の算出を行った。同調査の内容は次の三点である。

- ・当該広告を見たことがあるかどうか
- ・当該広告から旅行目的地として米国を PR しているものであると認識できたか
- ・当該広告によって、これから1年以内に米国へ訪問しようとするようになったか

例えば、2015年度の調査では、ブラジルの回答者の33%が当該広告を見たことがあり、そのうち50%が当該広告より米国を旅行目的地として正確に認識することができ、その中で今後1年以内に米国への訪問を検討した回答者のうち、当該広告を思い出した人の比率と思い出さなかった人の比率は、当該広告を思い出した回答者の方が12ポイント高いという結果であった。これらの結果より、「influence share (影響割合)」を算出すると33%×50%×12%=2.0%となる。そして、各マーケットからのロングホール(長距離)の海外旅行者数に対する influence share の比率より、Brand USA の広告の影響によって増加した分の訪米旅行者数を算出し、これに当該市場からの一人当たりの平均消費額を掛け合わせて、Brand USA による増加分の消費額の算出がなされる。この増加分の消費額を当該市場へのマーケティング投資額で除した数値が、当該市場における広告調査ベースのROIとなる。広告調査によるROIは、全市場に対しては行っておらず、広告調査結果で算出されたROI、Brand USA が算出している各市場の Key Performance Indicators (KPIs: 重要業績評価指標)である広告露出回数、ソーシャル・メディア関与、Brand USA サイトのページビューおよびマーケットシェアから「pooled cross-sectional econometric model (統合的断面分析計量経済学モデル)」により全市場のROIを算出している。

その結果、2015年度のBrand USA による広告等マーケティング・プロモーションへの投資によ

る効果は ROI21.2 となり、1ドルの投資あたり 21.2ドルの消費をもたらした。2014年の19.1から上昇し、より高い投資効果が出ている。2015年度は1億4319万2802ドルのマーケティング投資を行い、その結果102万5183人の訪米外国人旅行者の増加をもたらし、30億3607万9174ドルの消費額増となった。これを、2014年度のマーケティング投資額1億6070万4867ドルに対する訪米外国人旅行者90万3440人増加、消費額30億7039万3054ドル増加という結果と比較すると、投資額は減少したが

消費増加額はほぼ横ばいで、上述のとおり投資効果は高まり、より成果があがっている（表3、表4参照）。

3. 財源および収支

(1) 財源

Brand USA 運営のために創設された基金であるトラベル・プロモーション・ファンドと、民間

表3 Brand USA の ROI (2015年度)

地 域	投 資 額 (米ドル)	増加分の 外国人旅行者数 (人)	増加分の 外国人旅行者消費額 (米ドル)	ROI
北 米	19,392,467	374,195	357,230,802	18.4
欧 州	31,578,844	116,923	387,499,367	12.3
アジア太平洋	29,727,058	198,358	1,036,777,492	34.9
ラテンアメリカ	7,520,197	59,165	333,653,856	44.4
その他	54,974,236	276,542	920,917,657	16.8
国際関係・基盤整備等				
マーケティング総額	143,192,802	1,025,183	3,036,079,174	21.2
諸経費	14,483,128			
運営費総額	157,675,930			19.3

※ 数値には、米国内での消費および米国籍航空会社の国際線運賃が含まれている。

出所：「The Return on Investment of Brand USA Marketing Fiscal Year 2015」 OXFORD ECONOMICS

表4 Brand USA の ROI (2014年度)

地 域	投 資 額 (米ドル)	増加分の 外国人旅行者数 (人)	増加分の 外国人旅行者消費額 (米ドル)	ROI
北 米	24,430,162	291,777	361,753,963	14.8
欧 州	32,482,941	144,135	476,551,593	14.7
アジア太平洋	27,020,795	281,911	1,444,423,739	53.5
ラテンアメリカ	10,460,412	71,683	413,277,921	39.5
その他	9,317,453	113,934	374,385,838	40.2
国際関係・基盤整備等	56,993,103			
マーケティング総額	160,704,867	903,440	3,070,393,054	19.1
諸経費	12,322,995			
運営費総額	173,027,862			17.7

※ 数値には、米国内での消費および米国籍航空会社の国際線運賃が含まれている。

出所：「The Return on Investment of Brand USA Marketing Fiscal Year 2015」 OXFORD ECONOMICS

のパートナー企業からの現金および現物による寄付が主財源となっている。同基金の拠出には、マッチング・ファンド方式が採用されている。拠出金額の上限は2012～2015年度については各年度1億ドルで、それと同額の民間からの寄付を確保することが条件となっている。トラベル・プロモーション・ファンドの財源は、訪米旅行の際に査証が免除されている国・地域からの渡航者に対して実施している Electronic System for Travel Authorization (ESTA：電子渡航認証システム) による1人あたり10ドルの登録料であり、渡航者は税関国境警備局への管理費4ドルを含めた14ドルを申請時に支払っている。このように、同ファンドは訪米旅行者から徴収しているものであり税金は投入されていない。パートナー企業は600社近くに上り、うち100万ドル以上拠出している「ダイヤモンド」と呼ばれる企業は60社以上で、民間企業と共同でのインバウンド推進体制の整備が進んでいる。

(2) 収支

2011年度に設置された Brand USA の収入額は、同年度の3750億ドルから年々増加し、2013年度には2億ドルを超え2億1090万ドルとなった。この金額は、Brand USA 設立当初に想定されていたマッチング・ファンドの金額上限の1億ドルに対して、それと同額の民間パートナーからの寄付金を得たことによる額である。その後、2014年度は変則的にマッチング・ファンドより1億7383万ドルを得たことにより、収入が3億1424万ドルと増加したが、2015年度は2013年度に近い2億3964万ドルとなった。その内訳は、トラベル・プロモーション・ファンド1億1388万ドル、パートナーからの現金による寄付4402万ドル、同現物支援5587万ドル、旅行見本市等からの収入179万ドル、純資産2409万ドルであった。一方、支出は2億3946万ドルで、その内訳は、事業等2億1877万ドル、一般管理費等2069万ドルであり、収入から支出を引いた純資産増加分は18万ドルとなった（表5 参

表5 Brand USA の収支

(単位：ドル)

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
収 入					
トラベル・プロモーション・ファンド	2,858,872	46,688,485	101,225,424	173,833,156	113,876,071
パートナーからの寄付（現金）	－	282,214,585	34,475,139	61,847,680	44,023,197
パートナーからの寄付（現物支援）	890,902	29,902,547	70,595,594	55,978,326	55,865,976
パートナー出版物からの収入	－	1,048,115	1,270,746	－	－
旅行見本市等からの収入	－	957,939	706,314	429,452	1,793,277
純資産	－	－	2,626,915	22,157,419	24,085,018
収 入 合 計	3,749,774	106,811,671	210,900,132	314,246,033	239,643,539
支出					
事業等	2,181,768	56,913,221	162,523,737	234,337,507	218,773,137
一般管理等	1,271,117	12,260,711	15,922,263	17,745,409	20,687,256
支 出 合 計	3,452,885	69,173,932	178,446,000	252,082,916	239,460,393
純資産増加分（収入－支出）	296,889	37,637,739	32,454,132	62,163,117	183,146

※ 上記には一時制限純資産は含まれていない。

出所：「ANNUAL REPORT 2015」Brand USA

照)。なお、2016年度については、トラベル・プロモーション・ファンドが2015年度と同水準の1億173万ドルで、パートナーからの現金による寄付は5635万ドルの見込みとなっている。

4. Brand USA のマーケティング手法

Brand USA は、海外の各マーケットを重視した施策、プログラムによってインバウンドプロモーションを行っている。その柱は四つで、潜在旅行者に対して直接働きかける「USA キャンペーン」、同じく旅行者向けマーケティングの「共同マーケティング」、旅行業者へのマーケティングと教育を目的とした「旅行産業支援およびトレーニング」、および消費者と業界の両方を対象とした「メディアと広報」である。また、Brand USA では、プロモーションを行う際の米国内の地域について、Travel Promotion Act に基づき、国際空港が所在する都市部とそれ以外の地方への外国人旅行者訪問の平準化を図っている。

(1) USA キャンペーン

USA キャンペーンは消費者へ直接働きかける手法であり、放送、屋外広告等、広報宣伝印刷物、およびウェブサイトや SNS 等のデジタル・ソーシャル・マーケティングによるマクロレベルのプロモーション、ならびに広告広報の組み合わせによって行われるものである。この手法は、Brand USA のマーケティング・プロモーション活動における基本かつ中心となっている。その広告宣伝の内容は、ターゲットマーケットの潜在旅客からの調査やテスト等に基づいて作成されている。また、本キャンペーンにおいては、米国内のプロモーション地域について、次の割合で行っている。

- ・放送：都市部50% 地方50%
- ・屋外広告：都市部60% 地方40%

- ・印刷媒体：都市部62% 地方38%
- ・デジタル：都市部と地方両方36% 都市部52% 地方12%

① 放送

海外のテレビ番組等の放送において、米国の観光に関わる広報宣伝を行う手法である。

② 屋外における広告広報宣伝

屋外の看板（デジタルおよび印刷されたもの）や映像等によるもので、海外のターゲット市場の潜在旅行者が自国の屋外での活動中に目に触れることにより、米国への誘致促進を図っている。この手法には、屋外設置型の看板のみならず地下鉄、バス、タクシー等の公共交通機関内の中吊り広告や車外のラッピング広告、また都心部や商店、映画館等の商業立地における広告も含まれる。

③ 印刷物

印刷物への広告による宣伝手法である。活力あるイメージ、米国への旅行をいざなうメッセージにて実際の旅行行動につなげるための明確な呼びかけを行い、潜在旅行者に対する米国旅行を鼓舞している。広告は、消費者と旅行業界の両方を対象としている。

④ デジタル・ソーシャル・マーケティング

Brand USA は、以下のデジタル・ソーシャル・マーケティング手法を用いてプロモーションを行っている。

ア. 独自仕様の消費者向けウェブサイト整備

Brand USA は、消費者向けに二つのウェブサイトを活用している。

- ・「VisitTheUSA」

多くのマーケット向けに VisitTheUSA サイトによるプロモーションを採用している。

- ・「GoUSA」

中国、香港、台湾、インド、日本、韓国などのアジアマーケットを中心として、GoUSA サイトによるプロモーションを採用している。これら二つのサイトは、ターゲット市場ごとに

個別のサイトを設けてのプロモーションを行っている。例えば、日本向けには「GoUSA.jp」というページが設けられている。

イ. インターネットによる様々なソーシャルメディアの活用

VisitTheUSA, GoUSA サイト以外にもツイッター、フェイスブック、ユーチューブ、インスタグラム等様々なソーシャルメディアを活用したプロモーションを行っている。これらのメディアについても、市場ごとにアカウントを作成してプロモーションを行っている。

ウ. デジタル・マーケティングおよびソーシャルメディアを活用したキャンペーン

Brand USA では、市場ごとにソーシャルメディア管理者を配置してマーケティング活動を行い、それぞれに合ったコンテンツ作成およびキャンペーンを行っている。また、Brand USA のソーシャルメディアブロガーが米国中を旅行し、その様子を文字、写真および動画で紹介する活動も行っている。

・インターネット動画

Brand USA は、インターネット動画は最も効果的な手法であると考えている。特に同組織が考える「旅行ライフサイクル」の初期段階である、米国に対する漠然とした憧れを持っている段階の潜在旅行者へ訴求し、米国への親近感を高める上で最も効果的であると考えられている。

・リターゲティング広告

この手法は、過去に Brand USA サイトを訪れたことのあるインターネットユーザーが検索エンジン等のサイトを訪れた際に、そのサイト上のウェブ広告に Brand USA サイトの広告が出るようにする仕組みである。この手法は、Brand USA による「旅行ライフサイクル」フェーズの初期から中期段階である「憧れ」、「検討」、「行動」段階で有効であると考えられている。

る。

(2) 共同マーケティング

共同マーケティングのプラットフォームおよびプログラムは、Brand USA が特に力を入れているマーケティング手法であり、米国の観光魅力の認知度向上、実際の訪米、そして訪米時における消費という一連のマーケティング活動に寄与するものである。Brand USA の多様なパートナーが参画し、訪米旅行の促進を図る。本マーケティングによる米国内のプロモーション地域については、2015年度は都市部と地方両方73%、都市部25%、地方2%の比率で行った。例えば日本においては、次のメディアとパートナーシップを結び、それぞれ異なるプロモーションエリアを定めている。

- ・ターナージャパン 都市部および地方
- ・テレビ朝日 都市部
- ・MLB ジャパン 都市部
- ・MTV ジャパン 都市部
- ・サンケイグループ 都市部
- ・BS フジ 都市部および地方

Brand USA では、「Brand USA オリジナル」と「Brand USA アフィニティー・プログラム」の二種類の共同マーケティングが行われている。

① Brand USA オリジナル

Brand USA オリジナルは、Brand USA 特有の共同マーケティング手法であり、各海外市場において影響力のある旅行関連メディアや主要な旅行、ライフスタイルブランドとパートナーシップを組んで行っている。その内容はきめ細かく、適切なマーケットにおいて適切なメッセージを適切な時期に伝えることができるよう、各市場のエキスパートと提携し、マーケットごとに具体的なプログラムを行っている。

② Brand USA アフィニティー・プログラム

アフィニティー・プログラムは、Brand USA が確立した共同プログラムであり、メディア、オ

ンライン・トラベル・エージェンツ（OTA）、旅行関連の刊行物へ広告を掲載し、米国の観光地情報、体験できること、魅力、その他の旅行関連情報の発信をしている。特にパートナー企業が提供する旅行関連情報は、米国旅行喚起に有効とされている。

（3）旅行産業支援およびトレーニング

Brand USA は、Visit USA 委員会、旅行観光諮問委員会、米国商業サービス団体など、海外の様々なネットワークの中で活動しており、見本市、販売促進、販売説明会、テーマイベント、ファムトリップ、旅行関連説明会・研修会等への参加を支持している。

① 見本市

Brand USA は、年間を通して世界の有力な見本市にて USA ブランドのブースを出展している。これにより米国ブースでの出展者は世界160万人の旅行業バイヤーへアプローチができ、米国旅行の促進および旅行商品の販売を行っている。Brand USA ブースでは出展者に対して、マーケット分析、マーケティング、広告、広報、メディア露出、世界への発信、一貫したブランディング、消費者への仲介、エンターテイメント等の機会を提供している。2015年度は世界各所の見本市にて42回ブース出展し、プロモーションを行った。

② 販売促進、販売説明会、テーマイベント

見本市等、Brand USA がホストとなるイベント等において、重要マーケットの旅行産業の専門家を招き、米国の旅行業界組織との懇談、商談機会の設定を行っている。Brand USA とそのパートナー組織は、海外のバイヤーであるツアーオペレーター、航空会社、旅行会社、インセンティブ・ミーティング企画者、メディア等と直接商談することができる。この機会により、より深く米国の観光地、観光魅力を伝えることができ、米国への旅行予約の増加を図っている。重要市場の祝

日等に合わせて行うことが多い。

③ ファムトリップ

ファミリーライゼーションツアー（下見招待旅行）、いわゆるファムトリップは、米国内の多様な観光地や様々な経験ができることを海外の旅行会社やツアーオペレーター等に認識してもらう機会として、とても重要な活動の一つと位置付けている。特に Brand USA が力を入れているのは「Mega Fams」と呼ばれるファムトリップで、米国内横断的な複数種類の旅程を同時に行うものである。全米の複数の観光地を紹介し、地域をまたがった旅行商品の開発を促す大規模なファムトリップを実施している。都市部と地方の両方のプロモーションを行うべく、2015年度は豪州、ドイツ、および英国から300近くの旅行会社を招請し、42州193都市を訪問、うち72%が地方の観光地・観光魅力に関わる旅程で、28%が都市部という内容で行われた。

④ トレーニング企画

海外の旅行会社等のバイヤーに対して、観光地として米国を売る際に必要となるツールや情報についてのトレーニング企画を行っている。2015年度は5000の旅行会社等が参加した。トレーニング企画は次の二つの方法により行われている。

・米国発見オンライン・トレーニング・プラットフォーム

オンラインによる体験型で実践的なトレーニング・プラットフォームであり、多様な観光地の要素が組み込まれており、海外の旅行業者が米国への旅行商品の開発を積極的に行うモチベーションを高める役割を果たしている。トレーニングを行う旅行会社やツアーオペレーターには、各セクションのトレーニングが完了するごとにスペシャリスト章が付与される。

・トレーニング・セミナー

オンラインのみならず、実際にトレーニング・セミナーを開催して、海外の旅行業者に対

して米国の観光地に関するより詳細な体験や情報に接する機会を設けている。

(4) メディアと広報

Brand USA では、海外メディアと連携した米国全土の観光に関わる番組制作により、海外の潜在旅行者への米国旅行を喚起し、訪米へつなげるべく活動を行っている。また、ジャーナリストのファムトリップや、オンラインのニュースルーム・プラットフォームの活用等も行うなど、テレビ放送、印刷媒体、オンラインにより、旅行業者および消費者向けメディア双方へのプロモーションを行っている。

このように、Brand USA においては様々なマーケティング活動が行われているが、それぞれに対して具体的な目標設定がなされており、その達成に向けた活動が行われている。

おわりに

2011年より本格的に活動を開始した米国の政府観光局の役割を担う Brand USA の設置以降、訪米外国人旅行者数は順調に伸び続けており、その消費額も増加している。この状況に関わる Brand USA の活動による成果の調査が2014年度および2015年度に実施され、その結果 Brand USA の活動によって2014年度は訪米外国人旅行者は90万3440人増加し、その消費額は30億7039万3054ドルとなり、投資額の19.1倍であった（表4参照）。2015年度は更に投資効果が高まり、102万5183人増加で消費額30億3607万9174ドル、投資額の21.2倍に上昇した。Brand USA の活動による成果は大きく、より増していることが明らかとなった。

このような成果があがっている要因の一つに、財源および収入が挙げられる。財源の半分に充て

られているトラベル・プロモーション・ファンドは、訪米旅行者が支払う電子渡航システム（ESTA）の登録料が充てられており、米国の税金は投入されていない。そのため、比較的自由度の高い運用が可能となっているものと推察される。一方、もう半分はパートナー企業からの現金および現物支援による寄付で賄われているがその額は大きく、Brand USA を中心としたインバウンド・マーケティング活動に対する民間企業の認識が高いことがわかる。この背景について、米国観光関係者へのヒアリングを行ったところ、米国においてはマーケティングの重要性についての認識が高く、専門機関に任せる部分は任せて協力するところは協力し、組織間で一定の距離感を保つスタンスになっているとのことであった。これは英国における「arms-lengths principle（アームズ・レングス原則）」と同様の考え方である。そのため、Brand USA はパートナー企業個々への対応よりも、全体的な効果を最大限引き出し得るマーケティング活動に専念している。マーケティング活動においては、マーケティング調査結果等に基づいた具体的な目標値が個々に細かく設けられ、その成果が明確に分かるようになっている。そのため、目標へのアプローチがしやすく、具体的な結果を導きやすいシステムになっていると考えられる。

また、Brand USA では、同組織の活動とその成果に関するインターネット動画を米国内向けに作成して、国内ではとすると認識されにくい政府観光局の業務についての認知度、理解度向上に努めている。この点は組織運営を行う上で意義深い活動であろう。

米国におけるインバウンド誘致が好調の背景には、米国全土をカバーする政府観光局機能を担う Brand USA の設立があり、税金が投入されていないファンドと民間企業の協力による寄付、それをもとにした細やかで具体的なマーケティング、

そしてその活動の意義を周知する活動が総合的に機能していることが大きいと考えられる。最適なインバウンド振興の方法は、各国ごとに事情が異なるため一概にはいえないが、好調な米国における方策は参考となる要素も多々あるものと考えられる。

《主要参考文献》

- 「ANNUAL REPORT 2015」 Brand USA
<http://www.thebrandusa.com/about/reports> 2016年9月5日閲覧
- 「FY15 BUSINESS PLAN」 Brand USA
<http://www.thebrandusa.com/about/reports> 2016年9月5日閲覧
- 「FY2016 Objectives, Summary Marketing Plan, & Budget」 Brand USA
<http://www.thebrandusa.com/about/reports> 2016年9月5日閲覧
- 「International Visitation to the United States: A Statistical Summary of U.S. Visitation (2015)」 National Travel and Tourism Office
http://travel.trade.gov/outreachpages/download_data_table/2015_Visitation_Report.pdf 2016年9月8日閲覧
- 「Monthly Spending (Exports/Imports)」 NATIONAL TRAVEL & TOURISM OFFICE
http://travel.trade.gov/outreachpages/inbound_general_information.inbound_overview.asp 2016年9

月8日閲覧

- 三瓶文博 (2011) 「観光立国推進と政府観光局の役割 米国における政府観光局の再建の動き」, 『運輸政策研究』第14巻 第3号。
- 三瓶文博 (2013) 「ブランド USA の設立とその活動等に関する考察」, 『ホスピタリティ・マネジメント』第4巻 第1号
- 「The Return on Investment of Brand USA Marketing 2015 Fiscal Year Analysis」 OXFORD ECONOMICS
<http://www.thebrandusa.com/about/reports> 2016年9月5日閲覧
- 「Travel & Tourism ECONOMIC IMPACT 2016 UNITED STATES」 WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL
<http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2016/unitedstates2016.pdf> 2016年9月7日閲覧
- 「Tourism Highlights 2016 Edition」 UNWTO
<http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2016-edition> 2016年9月18日閲覧
- 「World Economic Outlook Database April 2016」 IMF
<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/01/weodata/index.aspx> 2016年9月22日閲覧
- 矢田部暁 (2015) 「米国における外国人旅行者の誘致組織について」, 『ホスピタリティ・マネジメント』第6巻 第1号
- 矢田部暁 (2016) 「米国における Brand USA 設立後の外国人旅行者誘致状況に関する考察」, 『ホスピタリティ・マネジメント』第7巻 第1号